



Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Basamakları (Career Paths of Food and Beverage Managers)

*Ramazan EREN^a 

^a Akdeniz University, Manavgat Tourism Faculty, Department of Tourism Management, Antalya/Turkey

Makale Geçmişi

Gönderim

Tarihi: 28.02.2019

Kabul Tarihi: 26.03.2019

Anahtar Kelimeler

Yiyecek ve içecek müdürleri

Kariyer basamakları

Yiyecek içecek sektörü

Turizm sektörü

Öz

Yiyecek ve içecek müdürlerinin turizm ve yiyecek sektörlerindeki kariyer basamaklarını incelemeyi amaçlayan bu çalışma betimsel bir araştırmadır. Araştırmada amaca göre örneklem yöntemi kullanılmış olup araştırma örneklemini Ankara'da faaliyet gösteren otel ve diğer yiyecek içecek işletmelerinde çalışan yiyecek içecek müdürleri oluşturmaktadır. Verilerin toplanması amacıyla oluşturulan anket 125 yiyecek içecek müdürüne yüz yüze uygulanmıştır. Anket demografik özellikler, kariyer basamakları, kariyer süresi, kariyer hedefleri ve yönetici yetkinlikleri bölümlerinden oluşmaktadır. Yiyecek içecek müdürlerinin büyük bölümünün erkek olduğu ve yabancı dil bilgisine sahip olduğu, yönetici olmadan önce ortalama on üç yıl çalıştığı ve kariyerleri boyunca altı farklı işletmede görev aldığı araştırmada ortaya çıkan önemli sonuçlar arasındadır. Turizm ve yiyecek sektörlerinde mesleki eğitimi olmayan çalışanların sektörde istihdam edildiği görülmekte olup, yöneticilerin üçte biri turizm meslek lisesinden mezun olmuştur. Lise ve üniversite düzeyinde turizm ve yiyecek içecek ile ilgili bir mesleki eğitim alan mezunların sektörde istihdam edilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Keywords

Food and beverage managers

Career paths

Food and beverage sector

Tourism sector

Abstract

This study, which aims to investigate the career paths of food and beverage managers in tourism and food beverage sectors, is a descriptive study. Purposive sampling method was used in the study and the sample of the research is food and beverage managers working in the hotel and other food and beverage enterprises located in Ankara. Data were collected by a questionnaire from face to face interviews with 125 food and beverage managers. The questionnaire consists of five sections; demographics, career progress, career length, career aspirations and managerial competencies. The study revealed that most of the food and beverage managers are male and have foreign language skills, average of working period before becoming a manager is thirteen years and food and beverage have been worked in six different businesses throughout their careers. In the tourism and food sectors, it is observed that the employees who do not have vocational training are employed in the sector and one third of the managers graduated from tourism vocational high school. There is a need for employment of graduates who receive a vocational education related to tourism and food and beverages at high school and university level.

Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

* Sorumlu Yazar.

E-posta: ramazan.eren@yahoo.com.tr (R. Eren)

Makale Künyesi: Eren, R. (2019). Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Basamakları. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (1), 169-184.
DOI: 10.21325/jotags.2019.358

GİRİŞ

Yiyecek içecek alanında hizmet veren işletmelerde iş gücü oldukça yoğundur ve hizmet kalitesinin önemli bir belirleyicisi olarak görülmektedir. Dolayısıyla insan kaynaklarının etkili yönetimi işletmelere rekabetçi üstünlük sağlayabilir (Meliou & Maroudas, 2011). Yöneticiler ve sektörde yükselme imkanları, yiyecek içecek hizmeti alanında çalışan işgörenlerin motivasyon ve başarısına etki eden faktörler arasındadır. Yöneticilerin diğer çalışanlarla uyumlu ilişkileri ve çalışanların terfilerindeki etkili yönetim, işletmelerdeki adaleti (Yavuz, Aksoy, & Yayla, 2014) ve işletme çalışanlarının kariyerlerini olumlu yönde etkileme gücüne sahip olabilir.

Yiyecek içecek müdürleri, yönetmiş oldukları servis ve mutfak departmanlarının başarılarını önemli ölçüde etkileyebilmektedir. İyi yöneticiler çalışanlarını geliştirebilir, iyi bir yönetim ekibi kurabilir, motive edici olabilir, iyi iletişim kurabilir ve özenli, güvenilir ve tutarlı olabilirler (Tavitiyaman, Weerakit, & Ryan, 2014). Yiyecek içecek müdürlerinin buldukları noktaya ulaşmalarındaki başarılar silsilesi kariyerleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yiyecek içecek müdürlerinin geçmiş oldukları kariyer basamaklarının araştırılması, bu pozisyondaki kişilerin başarılarını hangi süreçlerden geçerek elde ettiğinin belirlenmesi sektördeki tüm çalışanlar için önemlidir. Ayrıca yiyecek içecek müdürlerinin kariyer basamaklarını incelemek, işletmelere ve turizm veya gastronomi eğitimi alan öğrencilere faydalı ve geçerli bilgiler sunmak açısından oldukça önemlidir.

Dünya ticaretinin modern ve karmaşık yapısıyla uyumlu hareket etmek durumunda olan işletmelerin örgüt yapıları içinde kariyer basamaklarını tanımlamak giderek zorlaşmaktadır (Bayram, 2011). Yiyecek içecek kültürü ile yeme içme alışkanlıklarındaki değişiklikler ve rekabet halinde olunan işletmeler gibi farklı faktörler, hizmet kalitesinin başarıda oldukça etkili olduğu turizm ve yiyecek içecek sektöründe, yöneticilerin ve diğer çalışanların başarısını ön plana çıkarmaktadır. Yiyecek içecek müdürlerinin, işletmelerin başarısındaki kilit yöneticilerden birisi olması nedeniyle, kariyer basamakları veya geçmişleri hakkında ayrıntılı araştırmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmanın amacı, kariyer geçmişi, mesleki eğitim, kariyer hareketliliği, mesleki yetkinlik ve kariyer hedeflerine odaklanarak, Türkiye'nin başkentindeki yiyecek ve içecek müdürlerinin kariyer basamaklarını ayrıntılı bir şekilde araştırmaktır. Araştırma, yiyecek içecek departmanlarında çalışan bireylerin daha etkili kariyer planları yapabilmelerine ve turizm eğitimi verilen lise ve üniversite düzeyindeki kurumlarda eğitimcilerin öğrencilere gerçekleri yansıtan bilgiler sunabilmesine katkı sağlayacaktır.

LİTERATÜR TARAMASI

Kariyer kelimesi, bir bireyin iş hayatındaki geçmişini anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Kariyer kavramı için farklı tanımlamalara rastlamak mümkündür. Kariyer, Meliou & Maroudas, (2011) tarafından, uzun süreli çalışan-ışveren ilişkisini içeren, zaman içinde ardışık pozisyonları anlatan bir kavram olarak değerlendirilmektedir ve iş-veren ve çalışan ilişkisini de tanımda kullanmaktadır. “Kariyer gelişimi, yetişkinlerin iş yaşamları boyunca ilerleme kaydettiği aşamaların bir dizisidir” (Wang & Tsai, 2012). Kariyer, bir insanın yaşamı boyunca bulunduğu bir pozisyonlar dizisidir (Ayres, 2006). Kariyer ile ilgili incelemelere bakıldığında, bir bireyin iş hayatına girdiği andan itibaren, bulunduğu mevcut ana kadar hangi işlerde çalıştığını anlatan bir kavram olarak değerlendirilebilir. Bireyin iş hayatına farklı perspektiflerden bakan bilimler ve çalışma disiplinlerinde değişik tanımlara rastlamak mümkündür.

Yiyecek içecek departmanları, otellerde genel müdür pozisyonuna yükselen çalışanların önemli bir bölümünün yetiştiği bir alan olarak değerlendirilmektedir (Harper, Brown, & Irvine, 2005; Ladkin, 2000, 2002; Nebel, Lee, & Vidakovic, 1995). Ancak turizm sektöründe yiyecek içecek müdürlerinin kariyerine odaklanan ve kariyer gelişimi sürecini inceleyen az sayıda çalışma vardır. Nebel, Braunlich, & Zhang (1994) 25 yıl önce yapılmış bu alandaki öncül çalışmadır. Bir sonraki önemli araştırma ise O'Brien, (2014) olarak karşımıza çıkmaktadır. Ulusal veri tabanlarında Türkiye'deki yiyecek içecek müdürlerinin kariyer basamaklarını inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yiyecek içecek müdürlerinin kariyer basamaklarını inceleyen araştırmaların nadirliği bu konuda detaylı bilgi eksikliğini göstermekte olup, turizm alanında eğitim alan öğrencilerin sektör ile ilgili gerçekçi bilgilere sahip olmadığını ifade eden araştırmaların sonuçlarının başka bir kanıtı olabilir (O'Brien, 2014).

Mevcut ve potansiyel öğrenciler, kariyer gelişiminde gerçekçi örneklerle ihtiyaç duymaktadır. Turizm eğitimi ve gastronomi eğitimi programlarına kayıt yaptıran öğrencilerden bazıları, lise düzeyinde mesleki eğitim almadıkları için işletmeler, çalışanlar ve çalışma koşulları hakkında bilgi sahibi değildir. Bu nedenle, eğitim kurumlarında öğrencilere sektör hakkındaki gerçekleri yansıtan bilgiler verilmelidir (Eren & Aydın, 2019). Turizm ve gastronomi mezunları, yiyecek ve içecek endüstrisinde çeşitli rollerde yer almaktadır (Eren & Aydın, 2019).

Turizm sektörü, turizm eğitimi almış bireylere çok farklı işletmelerde kariyer fırsatı sunmaktadır. Konaklama işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri, seyahat acenteleri, tur operatörleri, eğlence ve etkinlik hizmeti sunan işletmeler, şarap turizmi, turistik destinasyondaki bir çok perakende satış işleri, sağlık ve spa turizmi işletmeleri, kayak ve su sporları işletmeleri ve turizmle ilgili kamu kurumları gibi kapsamı daha fazla genişletilebilecek işletme çeşidi turizm eğitimi alan bireyler için iş imkanlarını barındırmaktadır. Turizm mezunları ve meslek eğitimi almasa da sektör çalışanları için bu zengin işletme çeşitliliği, işletmeler veya sektörler arasında kariyer hareketliliğini sağlamaktadır. Turizm sektöründeki kariyer hareketliliğini işin doğası olarak gören Ayres, (2006)'nın belirttiği şekilde, turizm alanında eğitim almış bireylerin mezun olduktan sonra hızlıca çok ayırım yapmadan bir işe girdiğini ve daha sonra fırsatlar ortaya çıktığında işler arasında hareket etmeye devam ettiğini görmek mümkündür.

Yiyecek içecek müdürlerinin kariyer basamaklarını inceleyen araştırmalar literatürde oldukça nadirdir. Bu çalışmaların ilki 1994 yılında gerçekleştirilmiştir. Nebel et al., (1994) çalışması 1992 Mobil Seyahat Rehberi'nde dört ve beş yıldızlı otellerin yiyecek ve içecek müdürlerini kapsamaktadır. Toplam 139 otelin 78'inin yiyecek içecek müdürlerine ulaşılmış ve anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Söz konusu araştırmaya katılan 78 yiyecek içecek müdürünün sadece üçü kadındır. Katılımcıların dörtte üçü 30-39 yaş aralığında olup yaş ortalamaları ise 36,1'dir. Katılımcıların sadece sekizi üniversite eğitimi almamıştır. Yiyecek içecek müdürlerinin büyük bir çoğunluğu (%93,3) kariyerlerine yiyecek içecek departmanlarında yönetim dışı bir pozisyonda başlamış ve üç ila altı yıl yöneticilik haricindeki pozisyonlarda çalışmışlardır. Yiyecek içecek müdürü olarak atanmalarından önce, otel yiyecek ve içecek departmanlarında yaklaşık yedi yıllık yönetim tecrübesine sahiptirler. Kariyer hedeflerinde ise katılımcıların yarısı gelecekte otel genel müdürü olmayı istemektedirler.

Yiyecek içecek müdürlerinin kariyer basamaklarını araştıran diğer bir çalışma (O'Brien, 2014) Çin ankarasında bulunan uluslararası otellerin yiyecek içecek müdürlerinin halka açık sosyal ağ profillerini incelemiştir. O'Brien,

(2014) araştırmasında 14 yiyecek içecek müdürünün profilini incelemiş olup, bu çalışmada da kadın yönetici sayısının düşük olduğu ve 14 yiyecek içecek müdüründen sadece birinin kadın olduğu görülmektedir. Yiyecek içecek müdürü olarak ilk görevlerinden önce ortalama çalışma süresi (11 yıl) 134 aydır. Yöneticileri 10'u üç veya daha fazla şehirde çalışmıştır. 14 yöneticiden ikisi, kariyerine sadece bir otel zincirinde devam etmiştir. Farklı işletmelerde çalışma oldukça yaygındır. 11 yönetici üniversite mezunu olup, İngiliz Dili, Japon Dili, Turizm İşletmeciliği ve Muhasebe Finans alanlarında eğitim aldıkları tespit edilmiştir.

Otel işletmelerinin genel müdürlerinin kariyer basamaklarını farklı yaklaşımlar ile analiz eden çalışmalar mevcuttur. Bu araştırmalar araştırmamızın konusu ile tam örtüşmüyor olsa da, yiyecek içecek müdürlerinin otel işletmelerindeki kariyer hedeflerini incelemek açısından önemlidir. Nebel et al., (1995) araştırmasında katılımcıların %44,5'i yiyecek içecek müdürlüğünden genel müdürlüğü yükselmiştir. Bayram, (2011) Türkiye'de gerçekleştirdiği çalışmada genel müdürlerin %13,4'nün yiyecek içecek bölümünden yükseldiğini tespit etmiştir. Avustralya'da yürütülen bir başka çalışmada Ladkin, (2002) genel müdürlerin %40,9'unun yiyecek içecek departmanlarında geçmişini tespit etmiştir. Ulusal ve uluslararası literatürdeki örneklerde görüldüğü gibi yiyecek içecek müdürleri otel işletmelerinde genel müdür pozisyonuna yükselmede oldukça avantajlı yöneticiler olarak değerlendirilebilir.

YÖNTEM

Yiyecek ve içecek müdürlerinin turizm ve yiyecek sektörlerindeki kariyer basamaklarını incelemeyi amaçlayan bu çalışma betimsel bir çalışmadır. Araştırma bulguları sadece demografik özellikler, kariyer süresi, kariyer gelişimi, kariyer hedefi ve sektörel bilgi değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikleri sunmaktadır. Türkiye'de yiyecek içecek müdürlerine odaklanan araştırmaların artması sonucunda oluşan literatür gelecek çalışmalarda teorileri test edebilecek ilişkisel araştırmaların yapılabilmesine destek vermesi için önem arz etmektedir.

Günümüzde lise veya üniversite eğitimi bitiren genç bireylerde büyük kentlerde yaşama eğilimi oldukça fazla görülmektedir. Sırasıyla İstanbul, Ankara ve İzmir Türkiye'nin en büyük şehirleridir. Ankara'nın başkent olması ve ülkedeki ikinci büyük şehir olması sebebiyle sınırlarında oldukça fazla yiyecek içecek işletmesi ve çalışanı barındırmaktadır.

Araştırmada amaca göre örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Yargısal örnekleme şeklinde de kullanılan bu yöntemde araştırmacılar, seçmiş olduğu örneğin ana kütleye benzeyip benzememe kararını vererek, ana kütlede bir alt grubu veya belirli bir bölümden küçük bir grup seçebilir (Kuşluyan & Kuşluyan, 2005). Ankara'daki yiyecek içecek müdürlerinin profillerinin büyük oranda Türkiye'deki diğer yiyecek içecek müdürlerinin profillerine benzediği ön kabulü ile seçilen grubun araştırmanın amacına uygun olduğu varsayılmaktadır.

Verilerin toplanması amacıyla daha önceki araştırmalardan (Bayram, 2011; Nebel et al., 1994, 1995; O'Brien, 2014) yararlanılarak oluşturulan anket yiyecek içecek müdürlerine 2018 yılı içinde yüz yüze uygulanmıştır. Anketin hazırlanma aşamasında oluşturulan soru ve ifadeler dört farklı bölümden sekiz öğretim elemanına sunulmuştur. Turizm sektöründe çalışan iki yiyecek içecek müdürü ve bir genel müdür anketi incelemiş ve görüşleri alınmıştır. Gerekli değişikliklerden sonra son halini alan anket görüşmeyi kabul eden toplam 125 yiyecek içecek müdürünün

katılımı ile uygulanmıştır. Dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri dışındaki bazı küçük ve orta büyüklükteki yiyecek içecek işletmelerinin tepe yöneticileri, işletmede yiyecek içecek müdürlüğü ve genel müdürlük gibi görevleri birlikte yürütebilmektedir. Dolayısıyla bu tür küçük işletmelerde yiyecek ve içecek departmanlarının her ikisinin yönetici olan kişiler araştırmada yiyecek içecek müdürü olarak tanımlanmaktadır. Anket, demografik özellikler, kariyer basamakları, kariyer süresi, kariyer hedefleri ve yönetici yetkinlikleri bölümlerinden oluşmaktadır.

BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilen bu bölümde derlenerek tanımlayıcı istatistikleri tablolar halinde sunulmuştur. Tablo 1 katılımcıların çalışmakta olduğu işletmelere dair bilgileri sunmaktadır. Yiyecek içecek müdürlerinin (YİM) çalıştığı işletmeler Kültür ve Turizm Bakanlığı veya belediyelerin vermiş olduğu işletme belgelerinin belirttiği sınıflara göre incelenmiştir. YİM'lerinin görev yapmış olduğu işletmelerin büyük bölümü, %8,8 dört yıldızlı oteller, %26,4 beş yıldızlı oteller, %31,2 birinci sınıf lokanta, %18,4 lüks lokanta ve %2,4 butik otel şeklinde çeşitlilik göstermektedir. YİM'lerinin çalıştığı işletmelerin %64'ü zincir ve %36'sı bağımsız işletmelerdir.

Tablo 1: İşletmelerin Sınıflar ve Türleri

İşletmelerin Özellikleri				
	f	%	f	%
<i>İşletmenin Sınıfı</i>			<i>İşletme Türü</i>	
4 Yıldızlı Otel	11	8,8	Bağımsız İşletme	45
5 Yıldızlı Otel	33	26,4	Zincir işletme	80
1. Sınıf Lokanta	39	31,2		125
Lüks Lokanta	23	18,4		100,0
Butik Otel	3	2,4		
Diğer (ŞarapEvi, KonseptKafe)	3	2,4		
Catering	1	0,8		
Bar	2	1,6		
Kafe	6	4,8		
Pub	4	3,2		
	125	100,0		

YİM'lerinin demografik özelliklerine dair bulgular Tablo 2'de sunulmaktadır. Katılımcıların %94,4'ü erkek ve %5,6'sı kadındır. Katılımcıların %4,8'i ortaokul, %39,2'si lise, %10,4'ü ön lisans, %39,2'si lisans ve %6,4'ü yüksek lisans derecesinde bir eğitim kurumundan mezundur. Katılımcıların yaş dağılımları 24-29 yaş %12, 30-34 yaş %20, 35-39 yaş %25,6, 40-44 yaş %17,6, 44-49 yaş %16 ve 50 yaş ve üzeri %8,8 şeklinde olmuştur. Katılımcıların ortalama yaşı 38 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2: Yiyecek İçecek Müdürlerinin Demografik Özellikleri

Yiyecek İçecek Müdürlerinin Demografik Özellikleri					
	f	%	Yaş	f	%
<i>Cinsiyet</i>					
Erkek	118	94,4	24-29	15	12,0
Kadın	7	5,6	30-34	25	20,0
	125	100,0	35-39	32	25,6
<i>Eğitim Durumu</i>			40-44	22	17,6
Ortaokul	6	4,8	44-49	20	16,0
Lise	49	39,2	50+	11	8,8
Ön lisans	13	10,4		125	100,0
Lisans	49	39,2			
Yüksek lisans	8	6,4	Ortalama Yaş	38,54	
	125	100,0			

YİM'lerinin sektörde ilk kez çalışmaya başladıklarında hangi pozisyonlarda çalıştığı incelendiğinde neredeyse yarısının (%48) komi olarak sektörde iş hayatlarına girdiği görülmektedir. Garson (%17,6) ve stajyer (%12) ise katılımcıların sektöre giriş yaptığı diğer iki önemli pozisyon olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 3: Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Basamakları

Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Basamakları					
<i>Sektörde İlk Görev</i>	f	%	<i>YİM Öncesi Son Görev</i>	f	%
Komi	60	48,0	Maitre'D Hotel	30	24,0
Stajyer	15	12,0	Supervisor	36	28,8
Halkla İlişkiler	1	0,8	Mutfak Şefi	14	11,2
Garson	22	17,6	Barlar Müdürü	8	6,4
Aşçı Yamağı	4	3,2	Restoran Şefi	10	8,0
Resepsiyonist	1	0,8	Şef Garson	6	4,8
Steward	5	4,0	Garson	3	2,4
Barmen	8	6,4	Müdür Yardımcısı	1	0,8
Belboy	1	0,8	Resepsiyonist	1	0,8
Müdür Yardımcısı	3	2,4	Mühendis	2	1,6
Elektrik ve Otomasyon	1	0,8	Kaptan	1	0,8
Yönetici	2	1,6	İşletme Sahibi	1	0,8
Ön Büro	1	0,8	Diğer	12	9,6
İşletme Sahibi	1	0,8		125	100,0
	125	100,0			
<i>Sektörde İlk Yaş</i>	f	%	<i>Mevcut İşletmede YİM Süresi</i>	f	%
11-17	66	52,8	1-2 yıl	58	46,4
18	22	17,6	3-4	21	16,8
19-22	25	20,0	5-6	16	12,8
23-27	6	4,8	7-10	16	12,8
33-58	6	4,8	11+	14	11,2
	125	100,0		125	100,0

Katılımcıların YİM olamadan önce yaptıkları en son görevler ise Maitre'd Hotel (%24), Supervisor (%28,8), Restoran Şefi (%8) ve Mutfak Şefi (%11,2) olarak tespit edilmiştir. Diğer cevabı olarak birlikte değerlendirilen konular arasında, satın alma müdürü, muhasebe müdürü ve emeklilik gibi durumlar vardır. Katılımcıların sektörde çalışmaya başladıkları ilk yaşları sorulduğunda verilen cevapların 11-17 yaş %52,8, 18 yaş %17,6, 19-22 yaş %20,0, 23-27 yaş %4,8 ve 33-58 yaş %4,8 olduğu görülmektedir. Katılımcıların mevcut işletmelerinde YİM olarak görev yapma sürelerinin dağılımı 1-2 yıl %46,4, 3-4 yıl %16,8, 5-6 yıl %12,8 7-10 yıl %12,8 ve 11 yıl ve daha fazla süre ise %11,2 şeklinde olmuştur.

Tablo 4 YİM'lerin bireysel gelişimlerini sağlayan eğitimlerine ve sahip oldukları yabancı dil bilgilerine dair ayrıntılı bilgiler sunmaktadır. Katılımcılardan üniversite mezunu olanların %57,1'i turizm, %11,4'ü işletme, %7,1'i mühendislik ve %4,2'si konaklama işletmeciliği öğretmenliği bölümlerinden mezundur. Katılımcıların tamamı içinde yurt dışında turizm eğitimi alanların oranı %19,2'dir. Katılımcılar arasında İngilizce dili bilgisine sahip olanların sayısı 116, Almanca bilenlerin sayısı 21, Fransızca bilenlerin sayısı 5, Rusça bilenlerin sayısı 8, İspanyolca bilenlerin sayısı 1, Yunanca bilenlerin sayısı 2 ve yabancı dil bilmeyen YİM'lerinin sayısı ise 7 olarak tespit

edilmiştir. Katılımcıların %56,8'i genel lise ve %37,6'sı ise turizm meslek lisesi mezunudur. Katılımcıların %76,8' yöneticilik eğitimi almışlardır.

Tablo 4: Yiyecek İçecek Müdürlerinin Eğitim Bilgileri

Yiyecek İçecek Müdürlerinin Aldıkları Eğitimler					
<i>Lisans Eğitim Bölümü</i>	f	%	<i>Lise Eğitimi</i>	f	%
Turizm	40	57,1	Lise eğitimi almamış	6	4,8
Tapu Kadastro	2	2,8	Genel Lise	71	56,8
Moda Tasarımı	1	1,4	Turizm Meslek Lisesi	47	37,6
Gastronomi M.S.	2	2,8	Moda Tasarımı	1	0,8
Konaklama İşlet. Öğretmenliği	3	4,2		125	100
Mühendislik	5	7,1			
Maliye	1	1,4	<i>Bilinen Yabancı Dil *</i>	f	%
Muhasebe	1	1,4	İngilizce	116	92,8
Radyo Ve Televizyon	1	1,4	Almanca	21	16,8
Bankacılık Ve Finans	1	1,4	Fransızca	5	4,0
İktisat	1	1,4	Rusça	8	6,4
Kamu Yönetimi	1	1,4	İspanyolca	1	0,8
İşletme	8	11,4	Yunanca	2	1,6
Elektrik	2	2,8	Yabancı Dil Bilmiyorum	7	5,6
Fizik	1	1,4			
	70	100,0			
<hr/>					
<i>Yurt Dışı Turizm Eğitimi</i>	f	%	<i>Yöneticilik Eğitimi</i>	f	%
Evet	24	19,2	Evet	96	76,8
Hayır	101	80,8	Hayır	29	23,2
	125	100,0		125	100,0

* Katılımcılar birden fazla seçeneğe işaretleyebilirler.

Katılımcıların kariyerlerinin bundan sonraki sürecindeki kariyer hedeflerine dair bulgular Tablo 5'te sunulmaktadır. Katılımcıların %24,8'i aynı görevlerine devam edeceklerini, %20'si yiyecek içecek bölümleri için koordinatör, %17,6'sı birden fazla otel veya restoran işletmesi için koordinatör ve %14,4'ü otel genel müdürü pozisyonlarını mevcut görevlerinden sonraki kariyer basamağı olarak görmektedir. Kariyer hedeflerinde en son basamağın otel genel müdürü olduğunu belirten katılımcıların oranı %24 ve yiyecek içecek müdürü olduğunu belirtenlerin oranı ise %25,6 olmuştur.

Tablo 5: Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Hedefleri

Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Hedefleri		
<i>Kariyerde Bir Sonraki Basamak</i>	f	%
Otel Genel Müdürü	18	14,4
Genel Müdür Yardımcısı	11	8,8
Yiyecek İçecek Müdürlüğüne Devam	31	24,8
Birden Fazla Otel İçin Koordinatör	5	4,0
Birden Fazla Restoran İçin Koordinatör	22	17,6
Yiyecek İçecek Bölümleri İçin Koordinatör	25	20,0
Kendi İşletmem	13	10,4
	125	100,0
<hr/>		
<i>Kariyerde En son Hedef</i>	f	%
Otel Genel Müdürü	30	24,0
Yiyecek İçecek Müdürlüğüne Devam	32	25,6
Birden Fazla Otel İçin Koordinatör	9	7,2

Tablo 5: Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Hedefleri (Devamı)

Birden Fazla Restoran İçin Koordinatör	20	16,0
Yiyecek İçecek Bölümleri İçin Koordinatör	18	14,4
Kendi İşletmem	16	12,8
	125	100,0

Tablo 6: Yiyecek İçecek Müdürlerinin Kariyer Süresi ve İşletme Sayısı

Yiyecek İçecek Müdürlerinin Çalıştıkları Süre ve İşletme Sayısı		
<i>Yiyecek içecek bölümlerinde yönetici olmadan çalışılan toplam süre</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
1-5 yıl	17	13,6
6-10	39	31,2
11-15	36	28,8
16+	33	26,4
	125	100,0
Ortalama: 13,16 yıl		
Kariyerde çalışılan farklı işletme sayısı		
<i>Kariyerde çalışılan farklı işletme sayısı</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
1-3	30	24,0
4	24	19,2
5	19	15,2
6-7	24	19,2
8-10	13	10,4
11+	15	22,0
	125	100,0
Ortalama: 6 İşletme		

Yiyecek içecek müdürleri yönetici olmadan önce kariyerlerinde ortalama 13 yıl çalışmışlardır. Katılımcılardan yiyecek içecek bölümlerinde yönetici pozisyonları dışında 1-5 yıl görev yapanların oranı %13,6, 6-10 yıl görev yapanların oranı %31,2, 11-15 yıl görev yapanların oranı %28,8 ve 16+ yıl görev yapanların oranı ise %26,4'tür. Katılımcıların %24'ü kariyerleri boyunca 1-3 işletmede çalışma fırsatı bulmuştur. Katılımcıların %31,2'si 6 ile 10 işletmede, %28,8', 11 ile 15 işletmede ve %26,4'ü 16 veya daha fazla farklı işletmede görev almışlardır. Yiyecek içecek müdürlerinin çalıştıkları işletme sayısının ortalaması 6 olarak bulunmuştur.

Tablo 7 yiyecek içecek müdürlerinin kariyer gelişimi için gerekli olan yönetsel becerilerin veya yeteneklerin önemine dair verdikleri cevapları göstermektedir. Katılımcıların bir yiyecek içecek müdürünün kariyerinde yükselmek için sahip olması gereken yönetsel beceriler hakkında verdikleri cevaplara bakıldığında, en önemli beceriler olarak, iletişim becerisi, insan ilişkileri becerisi, yiyecek içecek bilgisi, plan oluşturma yeteneği ve satış pazarlama tecrübesini olduğu görülmektedir. Birçok beceri oldukça yüksek ortalamaya sahip olmasına rağmen özellikle kat hizmetleri becerisi çok önemli olarak görülmemektedir.

Tablo 7: Kariyer Gelişimine Katkısı Olan Yönetsel Beceriler

Yönetsel Beceriler *	Ortalama	Standart Sapma
İletişim Becerisi	4,95	0,21
İnsan ilişkileri becerisi	4,90	0,29
İnisiyatif kullanabilme becerisi	4,49	0,63
Satış ve pazarlama tecrübesi	4,52	0,65
Bütçe hazırlayabilme becerisi	4,49	0,74
Plan oluşturma yeteneği	4,67	0,52
Yetki devretme becerisi	4,29	0,79
Ön büro beceresi	3,94	0,90
Personel-insan kaynakları tecrübesi	4,50	0,67
Yiyecek-İçecek bilgisi	4,80	0,50
Muhasebe/Finans tecrübesi	4,11	0,88
Birden çok dil bilme yeteneği	4,40	0,69
Kat hizmetleri becerisi	3,45	1,08

* 1 Kesinlikle Katılmıyorum, 2Katılmıyorum 3 Kısmen Katılıyorum 4 Katılıyorum 5 Kesinlikle Katılıyorum

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yiyecek içecek müdürlerinin çalıştığı işletmelerin çok büyük bir bölümü dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ile birinci sınıf ve lüks restoran işletmeleri şeklinde olduğu görülmektedir. Aynı şekilde önemli bir kısmının zincir işletme olması, işletmelerin kurumsal işletmeler olarak değerlendirilmesine ve araştırma sonuçlarının genellenebilme özelliğini güçlendirmesine katkı sağlamaktadır.

Araştırmada yiyecek içecek müdürü görevini yürüten kişilerin çoğunluğunun erkelerden oluştuğu görülmektedir. Nebel, Braunlich, & Zhang, (1994) ve Obrien, (2014) araştırmalarının yürütüldüğü yıllardan bugüne sektörde pek değişikliğin olmadığı ve hala erkeklerin yiyecek içecek müdürlüğü pozisyonlarında çalışmakta olduğu görülmektedir.

Yiyecek içecek müdürleri sektörde genellikle komi, garson ve stajyer olarak göreve başlamışlardır. Söz konusu pozisyonlar sektörde en alt kademedeki işlerdir. Kurumsal ve büyük işletmelerde komi ve stajyer olarak kariyere başlamak oldukça normal bir süreçtir. Sektörde deneyimsiz bir bireyin garson olarak göreve başlaması, çok küçük bir işletmede sektöre girdiğini gösteriyor olabilir. Görüldüğü üzere yiyecek içecek ile ilgili bir kariyer deneyim sahibi olmayı gerektirmektedir ve deneyim sahibi olmak için başlangıç pozisyonlarında çalışmak gerektiği görülmektedir. YİM olmadan önce en son çalışılan pozisyonlar ise tüm servis departmanlarının yönetici olan Maitre'd Hotel, farklı işletmelerde bir veya birden fazla departman yönetici olarak konumlandırılabilen Supervisor ve mutfak bölümü yöneticisi olan Executive Chef (Mutfak Şefi) olarak karşımıza çıkmaktadır. Yiyecek içecek müdürlerinin daha çok servis bölümlerinin yöneticilerinden YİM pozisyonuna yükseldiği görülmektedir.

Yiyecek içecek müdürlerinin kariyerlerine genellikle erken yaşlarda başlanıldığı sonucu dikkat çekmiş olup katılımcıların üçte ikilik bir bölümü 18 veya daha küçük yaşlarda iş hayatına girmiştir. Mesleki eğitimi göz önünde bulundurduğumuzda, lise eğitimi süresince staj döneminde ilk deneyimini edinen kişilerin olduğu ve lise eğitiminden sonra iş hayatına girmenin sektörde oldukça yaygın olduğu görülmektedir. YİM'lerinin büyük çoğunluğunun yöneticilik ile ilgili bir eğitim almış oldukları ve yabancı dil bilgisine sahip oldukları görülmektedir. Yiyecek içecek

müdürü olmak için yabancı dil bilgisinin zorunlu olduğunu söylemek yanlış olmaz, çünkü yabancı dil bilgisi olmayan ve sayısı oldukça az olan yöneticiler uzun süre önce sektöre girmiş ve yönetici olarak çalışmaya başlamış olabilirler. Ayrıca yabancı dil bilgisinin çok gerekli olmayacağı küçük işletmelerde çalışan katılımcıların da araştırmada yer aldığını göz önünde bulundurmak gerekir. Yiyecek içecek müdürlerinin yarısından fazlası lise düzeyinde meslek eğitimi almamış, genel lise mezunu bireylerdir. Yiyecek ve içecek sektöründe mesleki eğitim almamış bireylerin çalışıyor olması konusunda yapılan değerlendirmeler bu sonuç ile bir kez daha desteklenmiştir. Mesleki eğitim almış kalifiye bireylerin turizm ve yiyecek içecek sektöründe çalışmasını sağlayacak acil önlemlere ihtiyaç duyulmaktadır.

YİM'lerinin kariyerlerinde bir sonraki basamağın yiyecek içecek bölümleri için koordinatör, birden fazla otel veya restoran işletmesi için koordinatör, otel genel müdürü ve otel genel müdür yardımcısı olacağını düşünmektedirler. Yiyecek içecek müdürlerinin daha üst kademelerdeki yöneticilik pozisyonları için oldukça uygun konumda oldukları söylenebilir. Daha önceki araştırmaların (Bayram, 2011; Ladkin, 2000, 2002) sonuçları ile benzerlik gösteren bu durum, turizm sektöründe yiyecek içecek bölümlerindeki yöneticilerin genel müdürlük pozisyonuna yükselebildiğini göstermektedir.

Araştırmada YİM'lerinin yönetici olmadan önce sektörde ortalama 13 yıl çalıştığı tespit edilmiştir. Turizm ve yiyecek içecek sektöründe kariyer hedefleyen bireyler için önemli bir bilgi elde edilmiştir. Yiyecek içecek işletmelerinde ve bölümlerinde yönetici olacak bilgi ve becerilerin kazanılması oldukça uzun sürmektedir. Ayrıca YİM'lerin kariyerleri boyunca ortalama 6 işletmede çalıştığı görülmektedir.

Araştırma kapsamında Ankara ilinde yer alan işletmelerin YİM'leri ile görüşülmüştür. Araştırmanın bölgesel olarak sınırlılığını belirtmek yerinde olacaktır. Turizm ve yiyecek içecek sektöründe kıyı işletmeleri ile şehir işletmeleri arasında bir çok açıdan farklılıklar olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla aynı araştırmanın kıyı bölgelerindeki oteller ve yiyecek içecek işletmelerinin yöneticileri ile yürütülmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Yiyecek içecek ve turizm sektöründe kariyer gelişimi ile ilgili araştırmaların yapılmasının ardından, sektör insan kaynakları ile ilgili ayrıntılı bilgiler elde edilmiş olacaktır ve sonuçta kariyer teorilerini test edecek veya teorilere katkıda bulunacak araştırmaların yürütülmesine zemin hazırlanmış olacaktır.

KAYNAKÇA

- Ayres, H. (2006). Career Development in Tourism and Leisure: An Exploratory Study of the Influence of Mobility and Mentoring. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13(2), 113–123. CAUTHE.
- Bayram, M. (2011). Otel İşletmelerinin Genel Müdür Profillerinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(1), 35–48. Retrieved from 10.17123/ATAD.90186
- Eren, R., & Aydın, A. (Yayınlanmamış Çalışma). *Perceptions and Attitudes of Culinary Students Towards Food and Beverage Industry in Turkey*. Değerlendirme aşamasında olan araştırma.
- Harper, S., Brown, C., & Irvine, W. (2005). Qualifications: a fast-track to hotel general manager? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(1), 51–64. Retrieved from

<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/09596110510577671>

- Kuşluvan, Z., & Kuşluvan, S. (2005). Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2, 183–203.
- Ladkin, A. (2000). Vocational education and food and beverage experience: issues for career development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4), 226–233. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/09596110010330723>
- Ladkin, A. (2002). Career analysis: a case study of hotel general managers in Australia. *Tourism Management*, 23(4), 379–388. Retrieved from <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0261517701000929>
- Meliou, E., & Maroudas, L. (2011). Career development in the hospitality industry in Greece: Implications for human resource practices. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 10(2), 218–233.
- Nebel, E. C., Braunlich, C. G., & Zhang, Y. (1994). Career Paths in American Luxury Hotels: Hotel Food and Beverage Directors. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(6), 3–9. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/09596119410070495>
- Nebel, E. C., Lee, J. S., & Vidakovic, B. (1995). Hotel general manager career paths in the United States. *International Journal of Hospitality Management*, 14(3–4), 245–260.
- Obrien, P. W. (2014). Climbing The Hospitality Career Ladder : Career Guidance Insights From Social Networking Profiles. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 2(1), 1–17.
- Tavitiyaman, P., Weerakit, N., & Ryan, B. (2014). Leadership Competencies for Hotel General Managers: The Differences in Age, Education, and Hotel Characteristics. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 15(2), 191–216.
- Wang, Y. F., & Tsai, C. T. S. (2012). Analysis of career competency of food and beverage managers in international tourist hotels in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 612–616. Elsevier Ltd. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.013>
- Yavuz, E., Aksoy, M., & Yayla, Ö. (2014). Enhancing Employee Success in Organizations as a Process : Justice , Confidence and Commitment. *American International Journal of Contemporary Research*, 4(4), 87–98. Retrieved from http://www.aijcrnet.com/journals/Vol_4_No_4_April_2014/12.pdf

Career Paths of Food and Beverage Managers

Ramazan EREN

Akdeniz University, Manavgat Tourism Faculty, Antalya/Turkey

Extensive Summary

Introduction

In the food and beverage sector, the workforce is quite intensive and is seen as an important factor for service quality. Therefore, effective management of human resources can provide competitive advantage to businesses (Meliou & Maroudas, 2011). Managers and the promotion opportunities are important factors that affect the motivation and success of the employees in food and beverage sector. Managers' relationships with other employees and effective management of employees' promotion process can positively affect the justice in the businesses (Yavuz, Aksoy, & Yayla, 2014) and the career of the employees.

Different factors such as changes in food and beverage culture, eating habits, and competitiveness of enterprises, highlighted the success of executives and other employees in the tourism and food and beverage sectors where service quality is highly important. Although food and beverage managers are one of the key executives in the success of businesses, little research has been conducted about their career paths and backgrounds. The aim of the study is to understand the early career paths of food and beverage managers in the capital city of Turkey by focusing details on career history, career mobility, professional competence and career aspiration. The research will contribute to individuals working in the food and beverage departments to make more effective career plans and to help training staff to provide information reflect the facts about the sector for students in educational institutions.

LITERATURE REVIEW

Career is a concept used to describe the past of an individual in his/her professional life. It is possible to find different definitions for career. Career is defined by Meliou & Maroudas, (2011) as “embraces the notions of successive positions over time, which involve a long-term employee–employer relationship”. Career is the series of stages through which adults’ progress during their professional lives (Wang & Tsai, 2012). Investigating career definitions will show us career can be considered as a concept which describes the jobs that an individual works from the moment he/she started the business life until the present. It is possible to come up with different definitions of career in different disciplines which focuses at the individual's business life from different perspectives.

Food and beverage departments are considered as an initial sources for to the position of general manager in hotels (Harper, Brown, & Irvine, 2005; Ladkin, 2000, 2002; Nebel, Lee, & Vidakovic, 1995). However, there are very few studies focusing on the career paths of food and beverage managers and examining the career development process in the tourism sector. Nebel, Braunlich, & Zhang (1994) was the pioneering work in this field, which was conducted

25 years ago. The next important research is Obrien (2014). The rarity of research that examines the career paths of food and beverage managers shows a lack of detailed information on this issue. This picture can be another evidence for researches which states that students in tourism education programs do not have realistic information about the sector (Obrien, 2014).

Studies investigating the career paths of food and beverage managers are quite rare in the literature. The first of these studies was carried out in 1994. Nebel et al. (1994) included food and beverage managers of four- and five-star hotels in the 1992 Mobile Travel Guide. Food and beverage managers of 78 hotels were reached and data were collected by questionnaire. Only three of the participants were women. Three quarters of the participants were between the ages of 30-39, only two were over 50 years old and the average age was 36. Only eight of the participants did not have university degree. Almost all of the participants started their careers in their non-executive positions in food and beverage departments and worked for three to six years in non-managerial positions. They have about seven years of management experience in hotel food and beverage departments prior to their appointment as food and beverage manager.

Another study examining the career paths of food and beverage managers has investigated the public social network profiles of food and beverage managers of international hotels in Mainland China. Obrien, (2014) research has examined the profile of 14 food and beverage managers, one of the managers was female. The average working time was 134 months (11 years) before first food and beverage manager position. Ten of the managers worked in three or more cities in Mainland China. Only two out of 14 participants have continued their career in a single hotel chain. Working in different businesses was quite common.

METHOD

This study, which aims to examine the career paths of food and beverage managers in tourism and food sectors, is a descriptive study. The research findings provide descriptive statistics on demographic of participants, career duration, career development, career aspirations and managerial competencies.

Since Ankara is the capital and the second largest city in the country, it has a large number of food and beverage companies and employees. For this reason, the research sample consists of food and beverage managers working in the hotel and other food and beverage enterprises operating in Ankara. Purposive sampling method was used in the research. In order to collect the data, the questionnaire formed by previous researches (Bayram, 2011; Nebel et al., 1994, 1995; Obrien, 2014) was applied to food and beverage managers face to face in 2018. The data were obtained from 125 food and beverage managers who was willing for the interview. The questionnaire is consists of six sections: demographics, career duration, career development, career goals and career aspirations and managerial competencies.

FINDINGS

The findings about the demographic characteristics of the managers are presented in Table 2. 94.4% of the participants were male and 5.6% were female. 4,8% of the participants were graduated from secondary school, 39,2% from high school. 10,4% of the participants have associate degree, 39,2% have bachelors degree and 6,4% have

master degree. The age distribution of the participants was 24-29 years 12%, 30-34 years 20%, 35-39 years 56%, 40-44 years 17.6%, 44-49 years 16% and 50 years and older 8.8% . The average age of the participants was 38.

Table 2: Demographics of Food and Beverage Managers

<i>Gender</i>	f	%	<i>Age</i>	f	%
Male	118	94,4	24-29	15	12,0
Female	7	5,6	30-34	25	20,0
	125	100,0	35-39	32	25,6
<i>Education</i>			40-44	22	17,6
Secondary school	6	4,8	44-49	20	16,0
High School	49	39,2	50+	11	8,8
Undergraduate	13	10,4		125	100,0
Bachelors degree	49	39,2			
Master Degree	8	6,4	Average age	38,54	
	125	100,0			

Table 5 presents the findings of the career aspirations of the participants in the future of their careers. 24.8% of the participants think will continue to perform the same duties, 20% are coordinators for food and beverage departments, 17.6% are coordinators for more than one hotel or restaurant business, and 14.4% are hotel general manager positions. he regards it as a career step. For %24 of participants, hotel general manager’s position was the highest executive position to which they aspired. Another 25,6 per cent listed the positions of the food and beverage manager for highest position.

Table 5: Career Aspirations of Food and Beverage Managers

Career Aspirations	f	%
<i>Next Career Move</i>		
General Manager of Hotel	18	14,4
Assistant general manager	11	8,8
Continue to Food & Beverage Manager	31	24,8
Coordinator for more than one hotel	5	4,0
Coordinator for Multiple Restaurants	22	17,6
Coordinator for Food and Beverage Departments	25	20,0
My Own Business	13	10,4
	125	100,0
<i>Highest Position Aspiring to</i>		
General Manager of Hotel	30	24,0
Continue to Food & Beverage Manager	32	25,6
Coordinator for more than one hotel	9	7,2
Coordinator for Multiple Restaurants	20	16,0
Coordinator for Food and Beverage Departments	18	14,4
My Own Business	16	12,8
	125	100,0

Food and beverage managers worked an average of 13 years in their careers before they became managers. The percentage of those who work in the food and beverage departments for 1-5 years is 13,6%, those working for 6-10 years is 31,2%, working in 11-15 years is 28,8% and those who work in 16+ years is 26,4%. 24% of the participants had the opportunity to work in 1-3 enterprises during their careers. 31.2% of the participants were employed in 6 to

10 enterprises, 28.8% in 11 to 15 enterprises and 26.4% in 16 or more different enterprises. The average number of enterprises working for food and beverage managers was 6.

CONCLUSION

Important part of the enterprises that food and beverage managers are working was four-star hotels, five-star hotels, luxury restaurants and first-class restaurants. Due to the most of the enterprises are chain-operated we can argue that this result contributes to strengthen the generalization of results of the study.

In this study, it is seen that majority of food and beverage manager are male. Nebel, Braunlich, & Zhang, (1994) and Obrien, (2014) have been carried out long time ago but twenty five years later nothing have changed much and still male employees are in food and beverage management positions.

Food and beverage managers have generally started to work in the sector as comi, waiter and intern. These positions are the lowest positions in this sectors. It is quite normal to start a career as an intern in corporate and big enterprises. The result that shows us an unexperienced individual starts working as a waiter may indicate that he has entered the sector in a very small business. As results show, it is necessary to have experience for a career in food and beverage sector, and it is necessary to work in starting positions to gain experience. Before the food and beverage manager position executives work as Maitre'd Hotel, Supervisor and Executive Chefs. The results indicates that most of the food and beverage managers come from service departments.

It was noted that food and beverage managers usually started their careers at an early age, and two-thirds of the respondents entered the work life at the age of 18 or less. Considering the vocational education, students have their first experience by the internships during high school education. Entering the work life after high school education was quite common in the sector. It is seen that the majority of the mangers have graduated from a university and have a foreign language knowledge. It would not be wrong to say that foreign language knowledge is compulsory to become a food and beverage manager, because managers who do not speak any foreign language was very few. In addition, it is necessary to take into account that some of the participants work in small enterprises where foreign language knowledge is not necessary. A remarkable result was found about high school education, half of the food and beverage managers had general high school education.

In their career aspirations, food and beverage managers indicated that the hotel general manager position, coordinator for the food and beverage departments positions, coordinator for multiple hotels or restaurants positions were the highest executive positions to which they aspired. It can be said that food and beverage management is a very suitable position for higher executive positions. This situation, which is similar to the results of previous studies (Bayram, 2011; Ladkin, 2000, 2002), shows that managers in food and beverage departments in the tourism sector can get the position of hotel general manager.

In the study, it was determined that food and beverage managers worked for an average of thirteen years in the sector before they became managers. An important knowledge has been obtained for individuals aiming a career in the tourism and food and beverage sectors. It takes a long time to acquire the knowledge and skills to be a manager

in food and beverage companies and departments. In addition, it is observed that the managers are working on average six enterprises during their careers.

Within the scope of the research, the food and beverage managers working in Ankara were interviewed. It would be appropriate to state the regional limitation of the research. It is known that there are many differences between the coastal enterprises and the city enterprises in the tourism and the food and beverage sectors. Therefore, the same research needs to be carried out with the managers of the hotels and food and beverage enterprises in the coastal regions. After researches on career paths, detailed information about the human resources of the sector will be obtained and the result will be the preparation of the researches that will test the career theories or contribute to the theories.